

EL ASPECTO DE ORGANIZACIÓN EN EL PROGRAMA DE DESARROLLO DEL DISTRITO DE RIEGO 018.

1. La conceptualización de la "propiedad comunal" y los derechos parcelarios.

La conceptualización de "propiedad" que enfrenta la tribu Yaqui proviene de la conformación de la dominación colonial y después del México independiente. El patrón de leyes, valores y visión del mundo son ejemplos deseables de la civilización occidental.

Al constituirse el estado mexicano independiente, el liberalismo criollo enfrenta a los conservadores que no tenían como meta destruir la formas de propiedad de los pueblos indios, pero si contener las condiciones de opresión y explotación, mediante la eliminación de las particularidades culturales través de proclamar la igualdad ante la Ley.

El escenario del pensamiento liberal de querer cancelar las relaciones de explotación económica, que pesaba sobre los pueblos indios, no considera mantener la propiedad comunal. La propiedad privada de los liberales, considera a la tribu Yaqui como una agrupación de tipo civil que obstaculiza la dinámica de la propiedad, en su relación con la competencia, la ganancia y la concepción de "progreso".

La Ley Lerdo de 1956 obligaba a las corporaciones civiles a deshacerse de sus bienes a favor de los arrendatarios de las mismas. De aquí se desprende el despojo de las tierras de gran cantidad de pueblos indígenas. Ya en tiempo del porfiriismo, abiertamente en la tribu Yaqui, el intento de desaparición de la particularidad cultural de la propiedad, llevaría hasta sus últimas consecuencias su aplicación, con el exterminio y deportación masiva casi total.

La tribu Yaqui, al mismo tiempo que se mantenía insurrecta en la sierra, enfrentaba el avance de la colonización de sus terrenos comunales. Los que se decían dueños ahora eran grandes terratenientes y miembros del Gobierno y la milicia.

Ya en tiempos de la revolución, Madero al ocupar la presidencia, intento reconocerle a la tribu Yaqui su propiedad, bajo la forma de pequeñas propiedades individuales, porque la propiedad comunal resultaba indeseable de acuerdo a su pensamiento liberal que también se basaba que, en adelante deben existir solo ciudadanos, no indios. La solución es la desaparición del indio para convertirlo en un miembro mas de la Sociedad nacional. Consentir la existencia legal de propiedades comunales, representaba fuero o "privilegio" en el terreno jurídico político de agrupaciones civiles, que en lugar de ayudarlos, lo perjudicaba en sus expresiones culturales que se veían como un atraso y sin nada a favor.

Posterior a la revolución, en la tribu Yaqui se implementa una política a partir de 1940 de "corregir" políticas anteriores, con la introducción del elemento de justicia social y el respeto a los componente y valores de la cultura indígena. Esta política se aplicó desde el inicio, englobada dentro de una política agraria nacional, que se caracterizó por el apoyo a las formas de tenencia ejidal y comunal. Las definiciones de atención a la tribu Yaqui, se basaban en que los yaquis eran campesinos y no podía desligarse de la reforma agraria, además que las soluciones a los problemas de los yaquis debían partir de acuerdo a los preceptos del artículo 27 constitucional.

La opinión del cuerpo técnico de las Autoridades Tradicionales de la tribu Yaqui, considera que desde la perspectiva de los teóricos indigenistas, la regulación de la tierra era el elemento principal para atacar el "problema indígena", que el problema de los yaquis y de los indios en México, era de origen económico y que "arreglando la cuestión de la tierra" podría "mejorarse" la economía y la organización socioeconómica, además que debía prepararse al Yaqui "con una buena educación".

Desde el Gobierno Cardenista hasta la actualidad, se le reconoce la propiedad comunal a la tribu Yaqui. Aunque sin embargo está, no ha permitido convalidación del derecho positivo agrario mexicano, antes y después de las reformas de 1992 al artículo 27 constitucional.

Un ejemplo de lo que se indica, es que no se han implantado comisariados de bienes comunales y consejos de vigilancia, que constituirían de acuerdo al 27 constitucional, órganos agrarios internos.

Al adoptar la tribu Yaqui este esquema agrario, se estarían creando estructuras paralelas que ponen en riesgo la integridad de las autoridades y Gobierno de todo un pueblo. Es por ello, para la tribu Yaqui la única autoridad agraria es la Autoridad Tradicional. Llevar un paralelismo de poderes al interior de los pueblos indios de México, ha llevado a que las facultades que otorga el esquema agrario a los comisariados de bienes comunales, se condicione consecuentemente a solo una funcionalidad simbólica de la Autoridades tradicionales y su debilitamiento, o en muchos casos, la desaparición de la estructura Tradicional.

Siguiendo estos lineamientos, la tribu Yaqui, decide a quién se priva o se dota de parcelas, esto es, como, cuando, cuanto y a quién se distribuye la tierra. Es esta una de las funciones de la Autoridad Tradicional.

La razón de ser, el presente y futuro deseado de la tribu, están determinados por una cosmogonía que tiene en la naturaleza el centro sustancial de vida de todo pueblo. Por ello, la tierra es propiedad desde siempre y en la actualidad de la tribu en su conjunto. Es decir de la población Yaqui que habita en los ocho pueblos, no de cada uno de estos pueblos en particular.

El territorio que la autoridad tradicional de cada pueblo administra, es propiedad primeramente de la tribu y después le reconoce la propiedad a cada pueblo.

En este mismo sentido, se da internamente para los derechos parcelarios que cada pueblo otorga y posteriormente también puede transferir, reducir o ampliar a personas o grupos. Las Autoridades Tradicionales expiden lo que se denomina dotación "carta de dotación ", la cual configura el documento que acredita los derechos individuales sobre la tierra, que sustituye a los certificados parcelarios emitidos por el Gobierno Federal a través del Registro Agrario Nacional.

La tribu Yaqui ,siempre ha manifestado iniciativas ante los gobiernos para que se les respeten sus límites territoriales y que considera suyos, mediante el reconocimiento constitucional. De facto, mantiene el poder sobre su propiedad comunal a través del derecho consuetudinario propio, sin embargo, desde fechas mas recientes, se ha dado cuenta que ocupa de una convalidación constitucional, por los intentos al interior de pueblos de la tribu que pretenden canjear dinero por territorio. Los intentos, vienen acompañados de ideas que fundamentan la autonomía de cada pueblo, por encima de la propiedad comunal primeramente de toda la tribu Yaqui.

2. FORMAS DE ASOCIACIÓN Y DE PARTICIPACIÓN EN LOS MODELOS DE PRODUCCIÓN.

Desde que se vincula la economía Yaqui a través de la agricultura, la dinámica del modelo de desarrollo regional, se inicia el proceso de modernización en la región Yaqui.

Está etapa da inicio formalmente, con la apertura del Distrito de riego y el establecimiento de la fuente financiera, para proporcionar los recursos monetarios necesarios en la adquisición de maquinaria y equipo agrícola, semillas mejoradas e insumos químicos.

Sin considerar en el menor grado el tipo de organización tradicional en el trabajo, la forma de distribución del excedente económico, el uso de la tierra y el agua y, las técnicas y métodos de producción de los yaquis. Cada una de la dependencias gubernamentales empezaron a trabajar trasladando de manera mecánica las normas de operación oficialmente establecidas en todo el país. De está manera, la en ese entonces, Secretaria de Recursos Hidráulicos impone sus criterios de planeación en la construcción de la red de canales y drenes, así como en la forma de distribución y uso del agua; la Secretaría de Agricultura y Ganadería hace lo mismo en materia de asistencia técnica y transferencia de tecnología; mientras que el Banco Nacional de Crédito Ejidal apoyándose primero en la experiencia cardenista de la organización colectiva y, después, en la Ley de crédito agrícola de 1995, agrupa a los productores en sociedades colectivas de crédito.

Aunque la estructura organizativa de la sociedades de crédito se contempla una participación amplia de socios en la esfera de Gobierno responsable de la

administración, vigilancia planeación y coordinación del trabajo, la relación con el Banco Ejidal y demás dependencias oficiales, es solamente responsabilidad de dos personas. Esta decisión impuesta por el Banco de recae en los respectivos presidentes de los consejos de administración y vigilancia; designados como socio delegados y "vigilante", estos dos miembros directivos de la Sociedad se convirtieron en el enlace único entre instituciones y productores. De esta manera el gerente y los inspectores de campo del banco, los extensionistas de la secretaría de Agricultura y el jefe de distrito de riego y los canaleros cumplen con sus respectivas funciones sin tener la menor necesidad de comunicación directa con los demás integrantes de la Sociedad de crédito.

Así para las instituciones promotoras de la modernización, la sociedad de crédito se convirtió en el medio principal para acelerar el logro de los objetivos; en esta figura asociativa de centro toda la atención y se canalizaron todos los esfuerzos para agrupar a los productores yaquis. Entre 1952 y 1956 los productores de subsistencia de Potam y los poblados indígenas vecinos fueron agrupados en 40 sociedades de crédito con un promedio de 40 miembros cada una.

La importancia de las sociedades como instancias de control y enlace entre productores e institución se convirtió prácticamente al Banco Ejidal en la institución principal de la región. Con la calidad del rector de los cambios que asume esta institución a partir del año 1956, promueve y coordina todas las acciones para que la producción se realice con el uso de semillas mejoradas, fertilizantes, insecticidas y maquinaria agrícola. En este sentido, compra y distribuye bienes sin considerar la participación de las autoridades y de más miembros de la sociedad de crédito y vigila a través de los inspectores de campo que los productores cumplan con la responsabilidad de trabajar la tierra con los modernos métodos e instrumentos sin importar si hay o no capacidad en el uso de los mismos. En este grave error caen todas las instituciones, quienes ante la prisa por integrar a la tribu y sus recursos a la dinámica de la modernización agrícola regional, hacen a un lado la capacitación como recurso indispensable para que los productores estén en condiciones de asimilar los cambios y utilizar las nuevas tecnologías para aumentar la producción y productividad.

Para la década de los setenta la modernización de la economía Yaqui era ya una realidad; las obras de irrigación hacían posible el cultivo anual de más de 20 mil hectáreas; los instrumentos de trabajo rudimentarios eran desplazados por maquinaria y equipo agrícola moderno; las semillas mejoradas, fertilizantes, plaguicidas, herbicidas ocupaban un espacio insustituible como insumos indispensables en el nuevo patrón de cultivos. De otra parte, la pesca y la ganadería se practicaban también con el uso de métodos, técnicas e insumos avanzados.

Con estos cambios, la estructura productiva de la región yaqui dejaba a un lado su tradicional carácter definido por las necesidades de subsistencia familiar y se integraba a una dinámica determinada por relaciones de tipo mercantil.

Con todo y que se logra romper el aislamiento de la economía indígena y se consigue la integración a la modernización rural, los resultados en materia de bienestar general para los miembros de la tribu dejaban mucho que desear, mas bien la modernización se había convertido en un serio detonador de la identidad cultural.

En cada una de las acciones planeadas y promovidas por las dependencias gubernamentales se refleja un claro verticalismo que niega tajantemente los valores culturales de la tribu y el peso específico de estos en el proceso de la producción. En estas circunstancias, el rechazo a la participación de los productores en la planeación y ejecución de los proyectos para la modernización de la estructura productiva fue la regla que distinguió el que hacer de las instituciones oficiales, veamos:

PRIMERO.- Con la construcción de moderno sistema de riego, la Secretaría de Recursos Hidráulicos se convierte en la institución responsable, no solo de los aspectos técnicos del sistema de riego, sino también de determinar la forma de uso del agua, estableciendo previamente la obligación de cubrir una cuota en dinero por la cantidad de líquido a utilizarse. Así para sembrar, debían los yaquis pagar por el agua en las oficinas del Banco en Estación Vícam. En nombre de la modernización perdían el derecho ancestral a las tierras yaguas del río.

Además de excluir a los yaquis a su derecho ancestral al agua, las obras de riego se construyen sin considerar la estructura parcelaria en la orilla del río provocando con ello la destrucción innecesaria de canales y dividiendo las unidades agrícolas familiares. En una evaluación de la labor de la Secretaría de Recursos Hidráulicos y la del Banco, publicada en el año de 1958, se apuntaba que los canales de alimentación de que ahora dependía la agricultura yaqui estaban planeados sin base técnica alguna y que las tierras dedicadas al trigo y algodón a menudo estaban mal niveladas.

SEGUNDO.- Las sociedades de crédito se impulsaron sobre la forma tradicional de explotación de la tierra. En ellas, se rompe con el esquema de explotación parcelaria de tipo familiar para dar paso a la integración amplia de carácter colectivo. La responsabilidad solidaria de las sociedades se contraponen con la forma de ayuda mutua prevaleciente en las familias yaquis. En la primera se impone una responsabilidad conjunta entre extraños por actos que después realizaría una entidad ajena (el Banco Ejidal) que en gran parte escapaba al control de cualquiera de ellos.

En la segunda la sociedad yaqui proporcionaba una responsabilidad colectiva por deudas moviendo a compadres y parientes a prestarse ayuda mutua en tiempos de necesidad. La deferencia entre unidades productivas impersonales de la moderna sociedad mestiza y los grupos del parentesco era enorme.

TERCERO.- La modernización comienza por agredir la unidad tribal en términos de vinculación productores - gobierno tradicional. En este sentido, mientras que en

épocas anteriores, a la acción de cultivar la tierra la acompaña un reconocimiento implícito y explícito del Gobernador de la comunidad, con la llegada del Banco a la región, la actividad agrícola pasa a ser sancionada y legitimada mediante un contrato de apertura de crédito que se registra previamente ante el Registro Público de la propiedad. La relación aquí es productor - banco sin participación de la autoridad tradicional del pueblo.

CUARTO.- El crédito bancario se condiciona a la realización de cultivos que ampliaran la oferta de materias primas en el mercado regional y nacional. Así, el Banco sólo habilitaba a socios dispuestos a sembrar trigo, algodón o ajonjolí. De esta manera, la agricultura comercial se sobrepone a los cultivos tradicionales de maíz y frijol y otros que componen la dieta en el consumo familiar.

QUINTO.- El Banco compra y distribuye los insumos y maquinaria agrícola sin la participación de los acreditados. Esto provoca que en muchas de las veces las adquisiciones no sean las más adecuadas en calidad y costos con los consecuentes efectos en los rendimientos y las utilidades de los productores. El sistema de crédito hacía a sus clientes cautivos de la burocracia bancaria; no podían determinar libremente la cuantía de cualquier insumo que recibirían, ni donde se comprarían, ni a que precios. Por eso los empleados del Banco no consideraban el dialogo con los productores ni pedirles su consentimiento cuando había de hacer cambios en los procedimientos de los cultivos. En estas condiciones el cambio hacia la mayor utilización de costosos insumos iba en detrimento de los clientes del Banco.

Los fertilizantes, insecticidas y semillas adquiridas por el Banco se distribuían para su uso sin que mediaran campañas previas para explicarles a los productores la necesidad de los nuevos insumos y sin un periodo suficiente de entrenamiento a cerca del modo de empleo de estos. Se enviaba simplemente la mercancía a los campos, se anotaban las cuentas en los libros del Banco y se dejaba que cada cliente decidiera lo que haría con sus "adquisiciones".

SEXTO.- El completo abandono en que se dejaba a los productores se intensificaba por la ausencia de un servicio coordinado eficaz y suficiente de asistencia técnica, la reducida cantidad de extensionistas de la Secretaria de Agricultura hacía que prácticamente esta función quedara en manos de los inspectores de campo del Banco que por lo general no contaban con los conocimientos teóricos y prácticos para cumplir con la función de extencionismo.

SEPTIMO.- La ausencia de capacitación y la burocratización del crédito repercute en la preparación de la tierra, la fecha adecuada de siembra, el uso de agua, aplicación de los insumos químicos, propiciándose con ello, que en muchas ocasiones se desperdiciara volúmenes importantes de agua, y, se hicieran aplicaciones de insumos generalmente superiores a las cantidades recomendadas por el centro de Investigaciones Agrícolas del Noroeste.

OCTAVO.- La fuerte presencia del Banco en la gestión productiva, sumada a la nueva capacitación de los productores conlleva a que su participación en el esfera de producción se de sólo en actividades de poca especialización. Así, el deshierbe, la limpia de canales, la pizca de algodón, son a lo sumo, las tareas realizadas por los miembros de las sociedades de crédito. Para las actividades con mayor grado de dificultad, ejemplo la de operador de maquinaria agrícola, el Banco contrata personal ajeno a la comunidad Yaqui.

NOVENO.- Los agricultores yaquis son convertidos en peones del Banco Ejidal, por lo tanto, la cosecha de cada ciclo agrícola la recoge el Banco al venderla en el mercado regional en primer termino se paga el crédito de avío, se abona en el crédito refaccionario y en la cartera vencida, después, si queda un excedente se entrega en calidad de utilidad al productor.

En dos décadas la modernización agrícola había llegado a la región Yaqui, sin embargo, el costo para la tribu era muy alto. Los programas y las acciones de las instituciones promotoras del cambio al no considerar la participación de los productores ni respetar sus rasgos culturales, se impusieron por encima de los métodos técnicas y valores culturales que definían el proceso de la producción Yaqui y enseguida, utilizaron los medios necesarios para inducirlos a aceptar todos los factores y componentes implícitos en la modernización.

En los hechos, la modernización se convirtió en el más efectivo instrumento promotor de la integración de la cultura Yaqui al contexto de la cultura mestiza. En este proceso, al interior, de la tribu se adopto una posición de rechazo que se manifestó en una especie de resistencia pasiva. Este estilo de resistencia, se reflejo entre otras cosas en la poca voluntad y reducidos esfuerzos para hacer producir la tierra, escasa participación en las asambleas convocadas por las instituciones gubernamentales y en la poca voluntad de las familias para mandar a sus hijos a la escuela.

Las consecuencias de este proceso de modernización - integración de inmediato se hicieron presentes en la esfera de la producción. Las cifras estadísticas de la Secretaria de Agricultura muestran que, mientras en la región yaqui el rendimiento promedio por hectárea era para 1956 de 1.5 ton. De trigo, los empresarios agrícolas de la margen izquierda obtenían 2.4 toneladas. A finales de los sesenta la intensificación de los apoyos en materia de investigación agrícola arrojaban rendimientos en el trigo de 4.5 toneladas por hectárea en tanto que los yaquis solo obtenían un promedio de 2.5 toneladas.

Para 1975 la agricultura estaba firmemente vinculada a la dinámica del mercado regional y nacional. La tierra ya no era del medio de producción de donde cada familia obtenía sus alimentos, se había sumado, como una fuente mas, a la oferta rural de materias primas y la pujante actividad agroindustrial del sur de Sonora para esta fecha, el patrón de cultivos tradicional solo ocupaba en promedio el

4.2% de la superficie de siembra con riego de gravedad, en tanto que el resto de la tierra se utilizaba para cultivar productos comerciales.

Con la ampliación en 1964 de la red de distribución de agua, el distrito de riego se extiende a grado de que para 1975 se dispone de 25 mil hectáreas.

Considerando el periodo de 1975 a 1990, la superficie promedio sembrada con riego de gravedad asciende a 22.473 hectáreas y en primavera 5,990 hectáreas. Sobre el total de la superficie sembrada en cada ciclo agrícola, los cultivos principales en los últimos quince años son: trigo y cártamo en otoño - invierno y, ajonjolí y soya en primavera - verano.

Superficie medida por cultivo en riego por gravedad 1975 - 1990.

Cultivo	Superficie Medida (Has)	%
Trigo	11,984	53.7
Cártamo	4,004	17.9
Ajonjolí	2,670	11.4
Soya	2,050	9.2
Maíz	781	3.5
Sorgo	380	1.7
Algodón	205	0.9
Hortalizas	83	0.4
Frijol	67	0.3
Varios	243	1.0
TOTAL	22,475	100

Fuente: SAGARPA, oficinas en Cd. Obregón, Municipio de Cajeme.

En consecuencia, los porcentajes totales señalados. Para cada ciclo agrícola reflejan una realidad inobjetable; los agricultores yaquis destinan tiempo y esfuerzos a producir, ya no para consumo familiar y para garantizar la participación en las correspondientes festividades religiosas, si no para satisfacer la demanda de materias primas que genera el mercado agroindustrial.

En el periodo que contempla el presente diagnostico de la agricultura, los resultados en términos de producción, productividad e ingresos no han sido los mas favorables para garantizar, en las condiciones necesarias, la reproducción del bienestar social y cultural de los miembros de la tribu ocupados en esta actividad económica.

Durante los quince años el periodo, la agricultura se ha mantenido estancada con ligera tendencia negativa. Por una parte, la superficie sembrada mantiene una tasa media de crecimiento anual de -0.6%. en cuanto al comportamiento de la producción, la tasa media de crecimiento anual durante el periodo es de tan solo

1.4% esto refleja que a pesar del crecimiento constante de la población que vive de los frutos de la tierra, la superficie de cultivo y la producción se estanca.

Superficie sembrada, cosechada y volumen de producción periodo 1975 - 1990

Periodo	Superficie Sembrada (Has)	Superficie Cosechada (Has)	Volumen de Producción (Ton.)
1975 - 1976	20,273	20,224	46,214.2
1976 - 1977	23,191	22,491	47,022.6
1977 - 1978	21,189	20,024	39,075.0
1978 - 1979	24,369	21,862	42,675.5
1979 - 1980	23,510	21,676	42,395.5
1980 - 1981	23,869	20,544	45,889.1
1981 - 1982	20,870	17,045	47,947.0
1982 - 1983	23,038	21,367	57,994.2
1983 - 1984	21,693	18,601	61,440.2
1984 - 1985	22,457	18,804	56,006.0
1985 - 1986	22,064	20,119	62,430.0
1986 - 1987	22,243	20,808	73,358.4
1987 - 1988	22,847	22,072	74,212.7
1988 - 1989	20,752	20,272	60,153.0
1989 - 1990	21,401	20,245	20,245.8

Fuente SAGARPA, Oficinas en Cd. Obregón, Municipio de Cajeme.

En los promedios totales entre la superficie sembrada y cosechada se observa una diferencia de 2,062.73 hectáreas, ello a consecuencia de factores como: exceso de humedad por lluvias y control deficiente de plagas y maleza.

Los resultados comparativos en los rendimientos de los principales cultivos son el efecto de una diversidad de factores de carácter técnico, financiero organizativo y cultural que tienen por origen el inicio de la modernización de la agricultura regional y que hasta nuestros días se han venido reproduciendo.

A partir de que se abrieron los terrenos al cultivo en la tribu Yaqui, se han constituido organismos de los productores ligados a la actividad agrícola. De estos organismo unos se ha ido transformando y otros ya desaparecieron.

En un principio de los lotes cultivados eran, pequeños parcelas ubicadas sobre el margen derecho del río Yaqui que pertenecían a un solo productor individual y se explotaban a nivel familiar.

La apertura de los créditos refaccionarios para el desmonte y nivelación por parte del Banco Ejidal, posteriormente Banco de Crédito Rural del Noroeste, se autorizaron a nivel de sociedades colectivas locales de crédito ejidal, por lo que los productores individuales con terrenos ya en explotación tuvieron que integrarse a la sociedades colectivas ya constituidas para poder ser sujetos de crédito, iniciando hacia la aparición de grupos solidarios.

Y extienden las sociedades colectivas se formaron mediante "cartas" de dotación u que extendían las autoridades tradicionales de cada uno de los ocho pueblos de la tribu Yaqui, en base a los usos y costumbres y leyes internas con fundamento del decreto presidencial otorgado por el Gral. Lázaro Cárdenas Del Río, que constituye definitivamente el territorio de la tribu yaqui. Para el deslinde del terreno que será otorgado en dotación se realiza en presencia del comandante de la guardia tradicional (comunila) y los beneficiarios del mismo directamente en el campo. Con este documento los representantes de cada sociedad (socio delegado y auxiliar de vigilancia, respectivamente) se encargaban de tramitar el recurso agua, primeramente ante la Secretaria De Recursos Hidráulicos, y una vez obtenida la autorización del servicio de riego, se gestionaba ante el Banco Ejidal el Crédito refaccionario para el desmonte y la nivelación del terreno.

El acta constitutiva en el reglamento interno de la sociedad se registraba ante el registro de Crédito Agrícola en CD. Obregón, Sonora, y con esto se le daba fundamento legal.

Los contratos de crédito, de avío y refaccionario, eran firmados de los representantes de la sociedad colectiva, socio delegado y auxiliar de vigilancia, por la superficie y cultivo a establecer; igualmente se incluían a los representantes de los grupos solidarios que se integraban a las sociedades. Estos grupos solidarios debían pertenecer a la jurisdicción del pueblo a la que pretecía de la sociedad colectiva.

Una vez requisitados todas, las firmas del contrato de crédito por los representantes de la sociedad y de la institución habilitadora, se llevaba ante el registro de Crédito Agrícola en CD. Obregón, Sonora, para su acreditación legal. No se registraba ante un notario público ni en el registro publico de la propiedad y de comercio

Al inicio de cada ciclo agrícola se realizaba, en la Guardia Tradicional de cada pueblo una Asamblea General de Balance y Programación en donde participaban las Autoridades tradicionales, el promotor de organización de BANRURAL, los inspectores del grupo BANRURAL, el personal de asistencia técnica de la Secretaría de Agricultura y los productores agrícolas, con el propósito de programar los cultivos y superficie a establecerse, a nivel de Sociedad colectiva y grupo solidario. Está programación se tomaba en cuenta para iniciar los trámites de crédito de avío, asistencia técnica agrícola, seguro agrícola y programación del plan de riegos en la Comisión Nacional del Agua.

Las ministraciones y el ejercicio del crédito se realizaba a través del inspector de campo, el cual era empleado de BANRURAL y se asignaba uno para cada sección de riego. Está persona era la encargada de realizar los pagos de la maquilas agrícolas, derechos de agua y labores agrícolas en general, para lo cual tenía bajo su resguardo las cuentas de cheques de los productores. El seguro agrícola, semillas, fertilizantes y agroquímicos se pagaban directamente a Anagsa y las

casas comerciales mediante la firma del pagaré por los representantes de la Sociedad y abono a la cuenta de cheques correspondiente.

En los casos donde las sociedades contaban con maquinaria agrícola mediante crédito refaccionario, se retenía el 50% del costo de las labores mecánicas para abono al crédito refaccionario y el 50% restante se depositaba en una cuenta de cheques especial para la maquinaria de la Sociedad, la cual también era manejada por el inspector de campo, y era utilizada para los gastos de operación y mantenimiento. A mediados y finales de la década de los 80' estas cuentas de cheques, para el manejo del avío y maquinaria agrícola, fueron traspasados a los propios productores, a petición de ellos mismos, para lograr con ello una mejor transparencia en el manejo de los recursos crediticios.

Al final del ciclo agrícola se realizaba la liquidación del mismo, en donde el personal de campo y de registro de cartera de BANRURAL elaboraban un cuadro de liquidación para cada Sociedad o grupo solidario, en donde se acentaba, entre otros, la producción obtenida y el valor de la cosecha, la cantidad de crédito ejercido y los intereses generados, retención de trilla, fletes y créditos colaterales como seguro social, crédito al consumo o quirografarios y en el caso de no haber cubierto algún vencimiento de crédito refaccionario mas intereses aquí mismo se descontaba. Para los casos donde el valor de la cosecha obtenida no cubría el valor la totalidad de estos adeudos, por parte de la Sociedad o algún grupo, entonces entraba la responsabilidad solidaria en donde los que tenían alcances de liquidación pagaban por el o por los que no hubieran podido cubrir los deudos. Esto se hacía en realidad de préstamo a reintegrarse a futuras liquidaciones o recuperaciones vía indemnización del seguro agrícola. Si aún con esto no se lograba recuperar al 100% de los adeudos, entonces el sujeto de crédito, Sociedad y grupos, caía en cartera vencida y tenía que negociar alguna posible reestructuración de adeudos para nuevamente tener acceso a créditos .

De toda liquidación se levantaba un acta correspondiente en coordinación con el departamento de organización BANRURAL, en donde los productores recibían de conformidad el cuadro de liquidación y establecía la forma de distribuirse los alcances entre los socios y grupos solidarios.

Las formas organizativas de las Sociedad fueron cambiando conforme a los lineamientos jurídicos adoptados por BANRURAL. En principio se establecieron como sociedades locales de crédito ejidal en general; a finales de la década de los 70' se transformaron en sectores de trabajo (S.T.) y unidades Económicas de Producción Agropecuaria (UEPR) y a mediados de los 90' adquirieron las figuras de Grupos de Trabajo Comunal (GTCO) y Unidades Económicas de Explotación Especializada (UEEE). En el ciclo agrícola 2002 - 2003 todos los grupos colectivos (GTCO y UEEE) que ingresaron al crédito BANRURAL tuvieron que transformarse en Sociedades de Producción Rural, con el consiguiente registro ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, Registro Agrario Nacional, Registro Público de la Propiedad y de Comercio y Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Sistema de Administración Tributaria).

La renta de tierras es en la actualidad una práctica generalizada en el DR 018. Esta situación inhibe las iniciativas de Asociación de los productores en el distrito de riego.

El DR 018 no cuenta con el tipo de organizaciones que tiene los distrito de riego de Sonora, tanto a nivel de organismos para apoyos y servicios a la producción como para comercialización y financiamiento.

El desarrollo del Distrito de Riego en su aspecto organizativo, para la tribu Yaqui las opciones para mejorar el esquema actual de arrendamiento individual, son las siguientes:

- ▶ Organizarse e integrar una asociación que lleve a cabo los procesos de financiamiento y comercialización principalmente, de manera eficiente y rentable, en un esquema de apoyos y compromisos institucionales para la recuperación de terrenos rentados.
- ▶ Los terrenos que en un principio no cubra la nueva figura organizativa, se implemente un esquema de Asociación con inversionistas mediante el aval y la vigilancia de los gobiernos, para que se obtengan ingresos de los arrendadores en mejores condiciones que la actuales.

El potencial económico y social del Distrito de Riego 018 es muy considerable. El patrón de cultivos es eminentemente de producción de granos básicos, pero tiene la posibilidad de ser una agricultura y una ganadería intensiva.

Es importante que se conozca el diagnóstico socioeconómico y la evaluación de mercado por la tribu Yaqui, pero el problema de fondo para la tribu Yaqui es la conformación de formas de asociación y participación que les permita aprovechar de mejor manera sus recursos disponibles para ellos es imprescindible los apoyos gubernamentales orientados a su implementación y consolidación.

3. LA ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN COMO INSTRUMENTOS DE LA MODERNIZACIÓN AGRÍCOLA.

La organización y capacitación, representan instrumentos básicos que tienen gran influencia en la aplicación del concepto de propiedad y la forma en el uso de la tierra en la tribu Yaqui. Lo anterior se encuentra también ligado al mejoramiento de la modernización agrícola, a través de los instrumentos en mención que sirven para eficientar el aprovechamiento de los recursos existentes.

Fortalecer el proceso de autogestión de los productores del Distrito de Riego 018, implica la construcción de bases en torno a la organización y capacitación, para buscar la autosuficiencia en mayores grados y reducir la dependencia de los

servicios externos. Estos dos objetivos son susceptibles de lograrse toda vez que la tribu dispone de los recursos naturales que sin embargo dependen de la estructura económica y recursos humanos.

El proceso de modernización requiere de innovaciones en los métodos de organización y capacitación, por las experiencias que ha enfrentado la tribu debido a sus limitaciones de carácter técnico en la esfera de producción y a la afectación institucional de la vinculación productores - gobierno tradicional el problema principal para el desarrollo agrícola de la tribu es el rentismo, que provoca la pérdida de control de su proceso productivo. La solución alternativa al problema, lo representa lo presenta la presencia del nuevo crédito agrícola en forma generalizada para los productores que en su mayoría son los que rentan.

Para la activación del crédito agrícola en la tribu, se ocupa un esquema concertado con instancia institucionales de orientación financiera agrícola y de política de Gobierno. En el impulso e incluso desde la misma definición del esquema es imprescindible que la organización de los productores valla por delante en una planeación de reactivación del sector.

En gran medida se puede decir, que la generalización del rentismo tienen su origen en las características de organización y capacitación de los productores.

Al revisar sus sistemas productivos y comerciales se puede constatar que en gran medida la baja productividad y los ingresos insuficientes tienen su origen en las distorsiones de los procesos de administración, producción y comercialización de los insumos y productos agrícolas.

Esto ocurre por no disponer previamente de una formación adecuada para desempeñarse eficientemente como administradores, como productores y como comercializadores en los términos exigidos por los cambios en el proceso de la modernización económica. En tales condiciones se puede inferir que la solución de los problemas de la tribu está en la canalización de esfuerzos a la organización y se ofrezcan alternativas tecnológicas y de capacitación acordes a las necesidades reales y posibilidades.

En este sentido, aún cuando se dispusiera de todos los elementos que permitiera llegar con servicios y recursos a todas las familias, si no se considera previamente el aspecto organizativo y la capacitación de productores y de directivos para que sepan utilizarlos con eficiencia, los recursos destinados a beneficiarlos seguirán siendo desaprovechados, y los apoyos del estado no seguirán aportando beneficios reales y concretos.

El desarrollo agrícola a favor de los yaquis, no ha producido los resultados deseados, en gran parte, porque los destinatarios principales de los programas, es decir los productores, no tienen acceso en forma generalizada y sistemática a los recursos productivos y a los servicios del estado, o, cuando tiene acceso a ellos no los utilizan eficientemente por las características organizativas y de

capacitación y sobre todo, por la acción preponderante del estado que toma las decisiones y ejecuta acciones con un sentido estrictamente impositivo y desligado de la afectación de la integridad política del pueblo Yaqui.

Esta situación genera la paradoja que en una región descapitalizada, con numerosas familias, con alto índice de pobreza, las tecnologías no son adoptadas por una gran mayoría de los productores; el crédito, que es escaso, es mal utilizado; los insumos y maquinarias de alto costo, se desperdician; los productores pierden parte importante del fruto de su trabajo porque al estar desorganizados, comparten sus reducidos ingresos con los intermediarios de insumos y productos. A consecuencia de lo anterior, los productores enfrentan altos costos unitarios de producción y bajos precios de venta de sus productos, lo que redundará en ingresos insuficientes y precarias condiciones de vida en las familias.

En la tribu se observa que el número de productores agrícolas disminuye, que los recursos productivos se deterioran, que los índices de productividad del hombre y la tierra se mantienen bajos, las familias se ven afectadas ya que cada vez es mayor el número de miembros que abandonan la explotación de sus recursos naturales, para ir en busca de mejores perspectivas en otros sectores de la economía interna y externa de la tribu.

Ante la realidad de carácter organizativo en el sector agrícola que enfrenta la tribu, la organización de los productores y su capacitación necesariamente en paralelo, deberá orientarse a formas de asociación para que se den procesos de interés común y de unidad de propósitos, a nivel de ocho pueblos yaquis. Ello permite acordar proyectos y llevarlos a cabo con directivos preparados y administradores profesionales, que garanticen una mayor posibilidad de éxito. Las autoridades federales y estatales es recomendable dentro del marco de respeto a sus autonomías, trabajaron en ese sentido para que se fortalezca la organización interna, al promover proyectos de mayor alcance y que aporten nuevas soluciones a la problemática social y económica que enfrenta la tribu Yaqui.

La primera etapa estratégica de acción para el problema de rentismo es la organizativa, en segundo orden, es necesaria la permanencia de la capacitación, que deberá estimularse mediante acciones orientadas a:

- Capacitación para la administración y manejo eficiente de las obras de riego del distrito, así como el uso racional de los volúmenes de agua en la red de canales y parcelas.
- Capacitar a los cuadros directivos de empresas y grupos de trabajo.
- Capacitar a los egresados de los distintos niveles de educación regional para que se incorporen con los conocimientos teóricos y prácticos requeridos en el proceso de la producción o se formen como cuadros técnicos para apoyar a la tribu como extensionistas .

- Capacitación de los productores, en el uso de maquinaria, equipo, adquisición y aplicación de paquetes tecnológicos, organización en la adquisición de insumos y comercialización.
- Administrar con eficiencia los recursos financieros en cada proyecto agrícola.
- Formulación de proyectos productivos.
- Planear y operar la pequeña empresa familiar, programando cultivos hortícolas e invernaderos.
- Capacitación en sistemas de comercialización, sistemas contables, análisis de suelos, clasificación de semillas, conservación y envasado de productos hortofrutícolas.

En la capacitación, se buscará formular y concretizar convenios de apoyo académico y material con las instituciones educativas de nivel superior y con los centro de investigación existentes en el estado de Sonora.

La economía del sector agrícola tiene como base la combinación de tres factores: capital, recursos naturales y fuerza de trabajo de la capacidad para organizar la interrelación proporcional en la esfera de producción de cada factor, depende el éxito o fracaso económico de todo proyecto productivo. Por ello, en la capacitación deberá ponerse especial atención a la programación de eventos que tengan como finalidad capacitar a los dirigentes de los proyectos, así como a los administradores y productores para que cada vez estén en mejores condiciones de hacer uso mas adecuado del capital de la empresa, para identificar la importancia económica de cada uno de los recursos naturales y establecer los criterios y métodos efectivos que conduzcan al aprovechamiento racional, y para combinar con la eficiencia del caso, la participación de la fuerza de trabajo. En síntesis, la organización para la producción que contemple la combinación de cada factor en la dimensión requerida para obtener los mejores resultados, será el objetivo que sirva de base para formular los programas de capacitación que en esta región se requieran.

LA PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN EN EL PROCESO ORGANIZATIVO.

La capacitación no será una acción emergente y coyuntural, como función estratégica se debe de ubicar como el eje central para impulsar el desarrollo agrícola de la tribu, por ello la planificación será un instrumento fundamental.

La planificación de la capacitación en el Distrito de Riego 018 incluye datos, elementos e informaciones relevantes de la región, análisis de la situación existente, una identificación de los problemas y de la decisión de los objetivos.

La planificación de la acción comprende el diseño de estrategias, la elaboración de planes para cada acción, de un planteamiento integral, y el desarrollo del plan de trabajo. Asimismo, está incluye la determinación de los participantes y de la coordinación con otras instituciones y servicios.

La planificación de la acción comprende igualmente la determinación de los métodos de capacitación que se van a utilizar, la ejecución del plan y su evaluación.

Objetivos de la Planificación.

Una planificación adecuada exige una visión clara y analítica de la situación existente. Además, la planificación exige una imagen precisa de la situación a la que se quiere llegar. En esta imagen se incluyen los deseos de productores, la opinión de especialistas, los cambios que esperan, los ideales y las directrices políticas para las áreas rurales e indígenas.

De las diferencias entre ideales y lineamientos políticos se deducen los objetivos para tener éxito, el plan tiene que poner énfasis en los deseos de los productores, para motivarlos a participar.

Un modelo para formular los objetivos es ir de los objetivos generales hacia los objetivos específicos. Por ejemplo, un objetivo general es el de aumentar el nivel de vida de los productores. Un objetivo específico podría ser la capacitación de los productores para el manejo del crédito que eviten deficiencias en este aspecto.

Requisitos de la Planificación.

Cada acción de planificación necesita basarse en el conocimiento de la realidad. Uno no puede proponer cambios sin conocer el punto de partida, es decir, la situación actual. Además se necesita conocer las causas de la situación y la interrelación que tienen ciertos factores. Esto implica el estudio de datos y análisis de la problemática social, económica y política para la iniciativa que se quiera promover.

Descripción de la Situación.

Los datos recopilados e investigados en el presente estudio para la modernización del Distrito de Riego 018, sirven para hacer una descripción de la situación. La descripción señalada, la situación de servicios de orientación organizativa y capacitación más la situación de la política oficial agropecuaria comprenden una descripción más completa de la situación.

Proceso de Planificación.

La planificación está definida con la formación de metas, objetivos y fines, para diseñar un programa de acción, que incluya la designación de recursos disponibles para llegar a estas metas, desde la situación existente.

Las facetas sociales, económicas y técnicas están siempre interrelacionadas. Es decir, siempre se necesita una planificación integral. Dentro de un cierto plan, las distintas facetas pueden recibir una atención diferente. Pero no se puede planificar

la introducción de maquinaria agrícola, sin dar importancia a los efectos sociales y económicos del nivel del programa.

La fases mas importantes de la planificación son:

- Formulación de los objetivos.
- Descripción de la situación y análisis de la realidad.
- Diseño del plan.
- Confirmación y verificación del plan.
- Implementación y ejecución de los proyectos y programas.
- Evaluación.

La fases del diseño del plan es la mas importante. Aquí entran los siguientes factores:

- Diseño global de programas de acción alternativa a cada uno de estos programas o proyectos.
- Tiempo y métodos requeridos para cada uno de estos programas.
- Recursos disponibles.
- Selección de programas, proyectos o iniciativas adecuados y disponibilidad de los recursos.
- Integración de los programas, programas o iniciativas de acción para formular un plan.
- Elaboración de un informe con el diseño del plan con la participación en su elaboración de los interesados.

La transferencia del Distrito de Riego 108 y su organización:

Como unidad de gestión en los aspectos de: administración, operación, conservación y mejoramiento de riego.

- I. Marco de opinión en la tribu Yaqui para la transferencia.
- II. La estructura de organización de la CNA y la propuesta de la tribu.
- III. Las opciones para desempeñar las funciones del distrito de riego 018.

DESARROLLO:

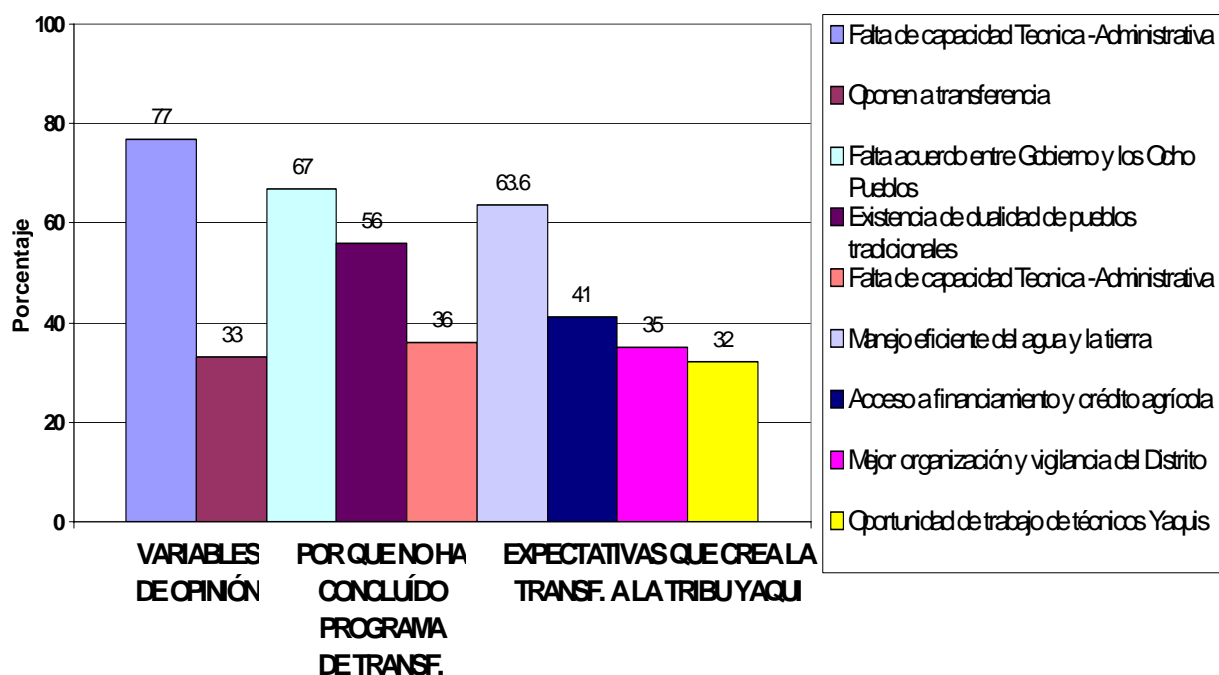
- I. Marco de opinión en la tribu Yaqui para la transferencia.

En el momento actual, en el que la tribu Yaqui vive una dinámica de índole política primeramente de impulso a procesos internos de autodefinition como Gobierno propio, involucrando al pueblo en general con todos sus componentes, y por otro lado; la de generar una esquema formal de relación hacia los gobiernos constituidos del Estado Mexicano, ha volcado sobre la mesa de negociaciones las

demandas históricas de territorio y del agua, aparte de los aspectos de desarrollo de los sectores productivos y de servicios.

En trabajos de campo realizados (DESISA S.A); entre los meses de Julio y Agosto del presente año, existen resultados de encuesta en torno a un tema particular que se refiere, primeramente a una demanda histórica y una actividad concreta como lo es la agricultura: el Agua.

De algún modo en un intento de obtener una visión de este esfuerzo y aprovechar básicamente la cointegración de datos básicos es para sustentar un escenario real que influye de manera directa en futuras tomas de decisión en la conclusión del proceso de transferencia.



Conclusiones:

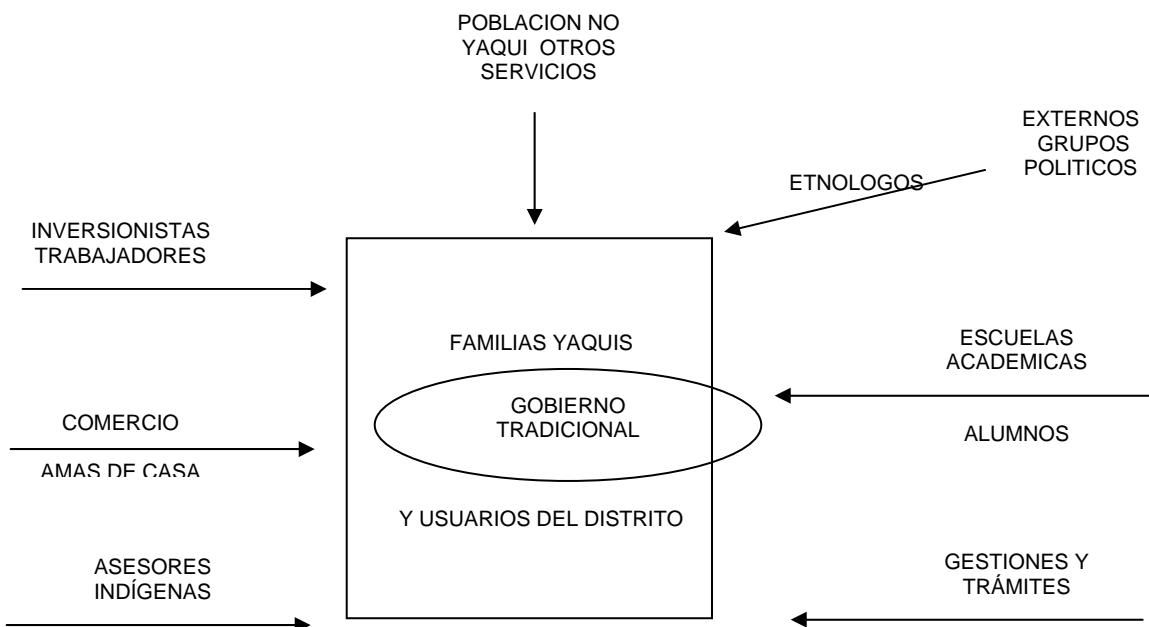
1. Lo concerniente a la transferencia del Distrito de Riego 108 Colonias Yaquis, es un asunto con casi trece años (1990 - 2003) de trato, entre el Gobierno Federal (CNA) y la tribu Yaqui. La tribu Yaqui ha manifestado muchos años atrás el tener injerencia en el manejo del agua. (Demanda histórica), con el distrito se da parcialmente. Estos factores han influido el que haya un buen porcentaje a favor de culminar el proceso de transferencia.

Nota Complementaria: (1990 - 1993) en este periodo existían condiciones para la transferencia. Tal vez la limitante entonces fue la falta de mayores recursos humanos con aptitudes académicas.

2. El que exista un 30% de oposición y/o desacuerdo para la transferencia se debe a la coinfluencia de los siguientes factores:

- Injerencia y corriente de opinión generado por los inversionistas (variable no medida) que interactúan con los usuarios - dueños de los terrenos (dotación).
- Otra corriente de opinión, la que proviene del personal de las instancias; Comisión Nacional del Agua, CADER - SAGARPA.
- Otras, población no Yaqui, casas comercializadoras de agroinsumos, académicos, etc.

Es decir, se da una interrelación cotidiana de estas corrientes, no de forma general pero si importante, aunque no está determinado el grado de contra impacto que pudiera ocasionar, a nivel de Gobierno tradicional principalmente.



Conclusiones:

3. El porque no ha concluido la transferencia del Distrito.

Se ha mencionado que un factor de mayor importancia es el de orden político, y que tiene que ver con la figura del Gobierno Tradicional que no está establecido en los términos de unidad que se refiere a los ocho pueblos.

Ya se mencionó que de 1990 - 1993 no existía esta situación y de igual manera no se transfirió, ahora lo que se manifiesta por un y otra parte es la conresponsabilidad en la creación de esta situación. Es decir, el Gobierno Mexicano declara la problemática como un asunto interno.

La tribu Yaqui manifiesta la "intromisión" del Gobierno Mexicano en asuntos internos. Es decir, un asunto interno creado en el exterior.

Solución probable: crear un esquema de relación entre el Gobierno tradicional "directa" con el Gobierno mexicano; y recíprocamente un "definición" de política de estado.

En cuanto a la falta de capacidad técnico - administrativa, los cuadros de profesionistas de la tribu Yaqui superan con amplio margen académico las expectativas que se esperaban, es decir los recursos humanos cumplen con una condición que "probablemente" antes se "integró" a corrientes de oposición de la transferencia del distrito a la tribu Yaqui.

4. Expectativas creadas en torno a la transferencia del distrito de riego 018 de la Colonias Yaquis.

En la encuesta realizada se manifestaba mayor "frecuencia" en respuesta en cuanto a que se logrará tener un manejo integral de tierra, agua y cultivos, maximizándose la eficiencia del uso del agua. Expresado de esa manera indica que en el manejo actual observan muchas deficiencias y manejos pocos claros, aparte de que refleja una "opinión" contradictoria a la cada vez más débil corriente de las llamadas "incapacidades de la tribu Yaqui".

De la misma manera se ha despertado el interés por la búsqueda de financiamientos y créditos en los productores yaquis. Como se menciona al inicio de esta parte; existe una co-relación entre las negociaciones (sector agrícola) que han agendado el Gobierno de la tribu Yaqui y los ejecutivos federal y estatal, es decir, los productores tienen un respaldo político a su interés, y existe una necesidad real de dinamizar la actividad agrícola en la tribu Yaqui, para abatir el desempleo y poder tener una "participación" decisiva de los usuarios y el Gobierno Tradicional en la etapa de "Recepción" del distrito de riego.

II. La estructura de organización de la CNA y la propuesta de la tribu.

La estructura de organización que mantiene la Comisión Nacional del Agua, obedece entre otros factores a la necesidad de suministrar el servicio de riego, fin al que destinan recursos del orden humano, presupuestal; asimismo "regular" adecuado a sus políticas de servicio a las "prioridades" sociales y económicas que se presentan constantemente.

Sin embargo, haciendo un comparativo estadístico de los balances en cuanto a los manejos en volúmenes, eficiencias de sus usos, áreas físicas regadas, productividad; estos "parámetros" no han tenido una alteración significativa en los últimos años. Esto es que con un mínimo indispensable de recursos principalmente humanos se ha tenido una "estabilidad" operativa, aunque debe reconocerse que en el aspecto de "conservación" y estudios de riego y drenaje, existe un déficit de mantenimiento de obra, más aún en construcción; que está en un punto de "colapso extremo", por el acumulamiento de diferir y/o postergar programas anteriores programas de rescate físico de la infraestructura hidroagrícola del Distrito de Riego.

Cabe señalar que la actual cuota por el servicio de riego, contempla realizar un "programa normal de conservación", que básicamente consiste en limpieza de canales y drenes principales, y se realiza en un gran porcentaje bajo contrato (licitación pública) precisamente por no contar con "brigadas de trabajo" de campo en forma permanente. En cuanto a esta situación se ha mencionado la inflexibilidad de los sindicatos y la "falta de actitud" de servicio de trabajadores con una media de 25 años de labor, de edad avanzada y que bajo este esquema resulta "incosteable" para la comisión sostener este personal; y se inclina por obra de contrato.

Asimismo en cuanto a operación, las actuales condiciones han obligado a la Comisión a adecuar su personal de campo a las necesidades de servicio.

Es decir, consabido el proceso de transferencia del distrito, muchos han optado por su retiro "voluntario", y de más de 100 personas que laboraban en 1990 ha la fecha se ha reducido a más de la mitad.

Basada en esta obligada circunstancia, se dio un antecedente de "máxima y mínima" en cuanto al recurso humano en relación a la marcha normal del distrito de riego; conocido los antecedentes en áreas de conservación.

Una de las primeras previsiones es, que considerando las aptitudes diversas del grupo técnico "capacitado", en la aplicación consciente de su ciencia, se instale un modelo renovado de atención técnico - administrativa conllevando una dinámica que fortalece la organización social propia existente del pueblo Yaqui, sectores productivos (agrícola), usuarios agrícolas (dotados).

Será fundamental utilizar la herramienta de la tecnología de comunicación al interior del distrito de riego; principalmente en adecuar un sistema de programación del riego a usuarios, trabajos técnicos de investigación de campo y demás; a nivel de unidades de riego, que tendrían su base operativa aprovechando las instalaciones de campo (ocho casas de canaleros) ya existentes.

Lo anterior implica modificar el funcionamiento de las zonas (dos) y secciones de riego actual.

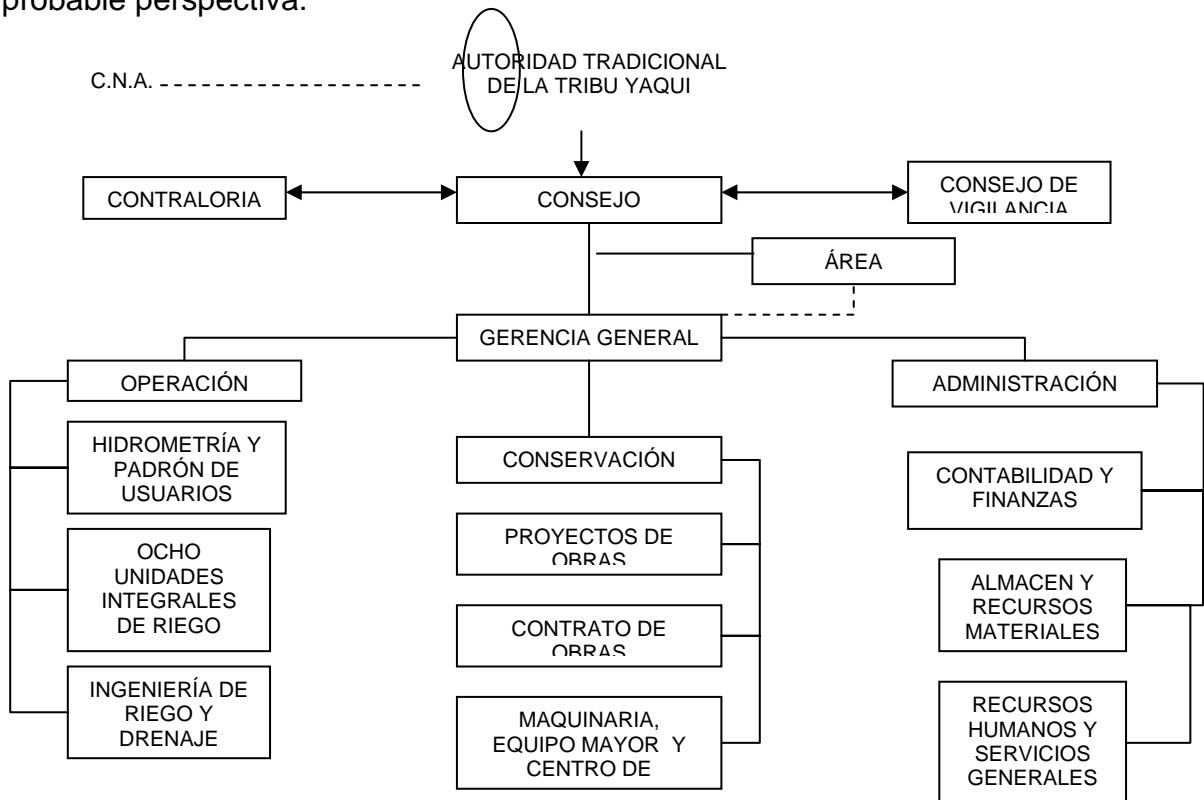
Con la adecuación de la unidades de riego, tanto en su infraestructura como en su equipamiento, para poder tener una "red operativa" interconectada a nivel de distrito, prácticamente no se ocupa la figura de "Jefe de Zona" y de doce canaleros se reduce a ocho; en un plano general de catorce personas se ubicaran solamente ocho. Probablemente en la casa habitación de Vicam (km. 56+637 ppal. Col. Yaquis) se puede reubicar hacia la parte baja del Distrito (Huirivis), ya que la oficina general en Vicam estación pueda tener una funcionalidad en lo programático, similar a la de las unidades de riego.

Lo anterior supone una permanencia regular y constante de los jefes de unidad de riego, en sus respectivas instalaciones.

En otra etapa de funcionalidad de estas unidades de riego es importante, reforzarlas con dos personas que estén mas cerca en trabajos de conservación y mantenimiento; con sus respectivos equipos, aditamentos y herramienta de trabajo; al menos en los referente a red de canales.

Invariablemente estudios y proyectos en área de conservación continuarán en la oficinas generales del distrito transferido.

En función de estos requerimiento y buscando una mayor y mejor interacción entre "el personal del distrito de riego transferido" y los usuarios del mismo; en el aspecto de una organización que eficiente no nada más el servicio en sí, sino lograr proponer una política de mayor cultura y aquilatamiento del beneficio - costo de agua de riego; se perfila el siguiente esquema orgánico - funcional, como probable perspectiva:



Descripción de estructura Orgánica - Funcional

Se crea la **Gerencia General**, dado que es una sola gerencia operativa con decisión administrativa - operativa descentralizada; en donde la forma de organizar el quehacer propio implica concentrar cuando sea necesario a los usuarios directos de la áreas de operación, conservación y administración haciendo orgánico la funcionalidad con operación en la toma prioritaria de decisiones conforme avanza el programa general de trabajo.

- **La gerencia contará con personal necesario para las áreas de atención:** dos secretarías, un capturista, un enlace con las unidades de riego. Además de un gerente y máximo dos puestos de confianza.
- **Hidrometría y padrón de usuarios:** se ocupa llevar un control diario de los volúmenes de agua operados en el distrito; es importante readecuar los formatos de captura a nuevas políticas del servicio. Es suficiente contar con una persona con aptitudes en sistemas y/o computación.
- **Unidades integrales de riego:** son subcentros operativos de campo, con influencia en un área localizada (compactación de secciones), en donde la responsabilidad del servicio de riego. La experimentación tecnológica para el mejoramiento del riego, la rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura hidroagrícola en canales; y la función de "programación de riegos", así como la enlazar y enviar información general (meteorológica) a un "centro receptor" (gerencia general). Es suficiente con dos persona y un responsable por cada unidad de riego. En total 24 personas.
- **Ingeniería de riego y drenaje:** es importante tener adecuado al sistema de riego, que en donde exista una "objeción" al trazo de riego, contar con una opinión especializada para la debida autorización de riego. El trabajo fuerte es en el monitoreo en etapas críticas en el sistema de drenaje por "efectos de riego" para en el futuro tomar decisiones en obras de conservación. Así también realizar las tablas operativas de cargas hidráulicas en los puntos de control de la red de canales. Para efecto de determinar los volúmenes conducidos en red mayor y lo servido en dichos puntos de control: (+/- sea la velocidad media de los canales por efecto del grado de conservación). Se ocupan dos personas especializadas.
- **Área de proyecto de obras:** en este cae la responsabilidad de tener integrados los estudios, técnicos de campo y diagnósticos de obra. Para su labor se apoyará en especialistas: dos topógrafos, un programador analista en cálculo, un responsable de proyecto y diseño. Además del contrato eventual de brigada topográfica de campo.
- **Maquinaria, equipo mayor y centro de abastecimiento:** se ocupa una base de cinco personas entre estos un encargado de mantenimiento y herramientas, tres operadores de maquinaria pesada, un operador de abastecimiento general de combustibles (programado de acuerdo a la unidades de riego).
- **Administración y finanzas.** Es suficiente con un contador y su auxiliar, para registrar adecuadamente la administración general y de cada área.

- **Almacén y recursos materiales.** Se ocupa el control de materiales, así como de útiles para suministro de oficinas y otros, de cada área en especial. Un almacenista.
- **Recursos humanos y servicios generales:** para un mayor rendimiento se prevé el que exista un área especializada que gestiona, tramita los distintos accesos a programas en beneficio del personal, así como el archivo general de estos mismos en su desempeño general. Un trabajador (a) con especialidad en trabajo social.
- **En total 49 personas.**

Propuesta concentrada recomendada por la Comisión Nacional del Agua.

- Consejo directivo.
- Consejo de vigilancia.
- Gerencia general - asesor jurídico.

Gerencia de operación.

- ± Departamento de hidrometría y padrón de usuarios.
- ± Distribución de agua.
- ± Red mayor - jefe de unidad.
- ± Red menor - jefe de zona y canalero.
- ± Ing. De riego y drenaje.

Gerencia de conservación.

- ± Departamento de obras por administración.
- ± Departamento de contratos.
- ± Maquinaria y equipo electromecánico.

Gerencia de administración y finanzas.

- ± Departamento de contabilidad y finanzas.
- ± Recursos humanos.
- ± Recursos materiales.
- ± Servicios generales.

III. Las opciones para desempeñar las funciones del Distrito de Riego 018, colonias Yaquis.

El programa de transferencia de los distritos de riego a los usuarios iniciado a fines de 1989 en el país es una política cuyo propósito fundamental fue el de permitirles realizar un proceso de modernización del que son principales actores, mediante su mayor participación en todos los aspectos del manejo del agua; desde el

funcionamiento de los programas de inversión que los beneficia, la operación, conservación y administración del servicio de riego, hasta la adopción de prácticas y tecnologías que les permitan aumentar la productividad y eficiencia en el uso de agua.

Este proceso implica en el Distrito de Riego 018, Colonias Yaquis, el cumplir con un programa de transferencia, en los términos de la Ley de Aguas Nacionales, los comprendido en la Ley Indígena Nacional dentro de la Carta Magna, así como los convenios internacionales suscritos por el ejecutivo federal; en tanto estos, Ley Suprema de acuerdo al derecho Internacional.

En el programa de transferencia referido por la Comisión Nacional del Agua a la tribu Yaqui, es de que después de la entrega del título del Distrito, así como su infraestructura en forma física, a la tribu Yaqui, menciona una operación en paralelo por todo un año agrícola.

Un avance del programa de transferencia del distrito 018, se ha mencionado un 83% de este, sin embargo dados los parámetros e indicadores políticos, académicos, y otros; es importante dar a conocer lo siguiente, propuesta de "Opción para dar funcionalidad al Distrito transferido".

Por principio, quién opera el Distrito recibirá el agua que entrega la CNA, cobra las cuotas, formula el plan de riegos, presupuesta, acuerda con la Comisión, distribuye el agua, administra la maquinaria, realiza la conservación, negocia eventualmente recursos para modernización y reconversión (SAGARPA), busca apoyos en el Gobierno del estado, propone, analiza y evalúa proyectos, contrata su ejecución, lleva contabilidad y finanzas además de otros como la promoción de nuevos proyectos, mercados, capacitación y asistencia técnica.

Para poder visualizar los alcances de estas actividades, una opción importante es el que la tribu Yaqui (Gobierno Tradicional) contrate una empresa que bajo la supervisión de un consejo designado por la tribu (Consejo Directivo), opere el distrito de riego, bajo la condición de que ocupe el personal técnico Yaqui competente y capacitar a estos con la finalidad de que en un plazo determinado (dos ciclos) estos asuman la operativa total.

Es decir que la fase de transición no ocupe un "paralelismo" oficial sino una entrega cabal bajo un esquema donde la tribu Yaqui asuma en lo inmediato las decisiones sobre la administración del agua.

La modalidad de que la tribu Yaqui conozca su propia administración, contratando el servicio de una empresa que opere el Distrito de Riego 018, Colonias Yaquis, presenta la siguientes ventajas:

- Se evita conflictar políticamente el desempeño de la funciones de una empresa (distrito transferido).
- Se asegura el servicio a los usuarios.

- La empresa rendirá cuentas directamente a la tribu Yaqui, y no a grupos ajenos a este.
- Se da en términos de tiempo, de lograr este acuerdo, el que no se prolongue la transferencia del distrito(paralelismos)
- Lo anterior promueve el dinamizar la contratación de personal técnico de la tribu.
- Se preparan mas conscientemente los técnicos y establece mayor orden por aptitudes; que al contraerse disposiciones políticas intermedios entre la Comisión Nacional del Agua y loa técnicos en capacitación.
- El esquema organizativo propuesto puede ser un punto de partida para la empresa que acuerde un contrato con la tribu Yaqui.
- La tribu Yaqui, puede contratar igual una empresa contralora.